

**ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA ROCK HOTEL DENGAN  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY***

**Disusun oleh:  
VIDO HERDITO  
NIM. 145020200111027**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih  
Derajat Sarjana Ekonomi**



**KONSENTRASI MANAJEMEN STRATEGI  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**2018**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:


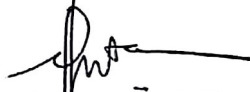

### **ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA ROCK HOTEL DENGAN MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY***


Yang disusun oleh:

Nama : Vido Herdito  
NIM : 145020200111027  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Strategi

Telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal 16 Januari 2018 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima sebagai skripsi.

1. Bayu Ilham Pradana, S.E., M.M.  
NIP. 19860624 201504 1 001  
(Dosen Pembimbing)
2. Dr. Mintarti Rahayu, S.E., MS, CSRS.  
NIP. 19551014 198601 2 001  
(Dosen Penguji I)
3. Dr. Christin Susilowati, S.E., M.M.  
NIP. 19741208 200003 2 001  
(Dosen Penguji II)

  
.....  
  
.....  
  
.....

Malang, 16 Januari 2018  
Ketua Program Studi S1 Manajemen,  
  
Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP  
NIP. 19601111 198601 2 001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax. 553834  
E-mail : feb@ub.ac.id http://www.feb.ac.id

### LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Bahasa Indonesia :

*Analisis Business Model Canvas pada Rock Hotel dengan Menggunakan Pendekatan Blue Ocean Strategy*

Skripsi dengan judul Bahasa Inggris :

*Business Model Canvas Analysis on Rock Hotel with Blue Ocean Strategy Approach*

Yang disusun oleh :

Nama : Vido Herdito  
NIM : 145020200111027  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Strategi

Judul di atas disetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif



Dr. Siti Aisjah, S.E., MS., CSRS., CFP  
NIP. 19601111-1986012001

Dosen Pembimbing

Bayu Ilham Pradana, S.E., MM.  
NIP. 198606242015041001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

N a m a : Vido Herdito  
Tempat/Tgl. Lahir : Jakarta, 4 April 1996  
Nomor Induk : 145020200111027  
Jurusan : S-1 Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Strategi  
Alamat : Dinoyo Permai Kav. 71

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : *Analisis Business Model Canvas* pada Rock Hotel dengan Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sangsi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebnarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 4 Januari 2018

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

Yang membuat pernyataan

Bayu Ilham Pradana, S.E., MM.  
NIP. 198606242015041001



Vido Herdito  
NIM. 145020200111027

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Vido Herdito  
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 4 April 1996  
Alamat : Banjar Wijaya B3 No. 38  
Cipondoh, Kota Tangerang  
Jenis Kelamin : Laki – Laki  
Agama : Kristen Protestan  
E-mail : vherdito@gmail.com



### Riwayat Pendidikan

1. 2002 – 2008 SD Strada Santa Maria, Tangerang
2. 2008 – 2011 SMPN 1 Tangerang
3. 2011 – 2014 SMAN 1 Tangerang
4. 2014 – 2018 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

### Pengalaman Organisasi dan Kepanitiaan

1. 2014 Liaison Officer English Fair 2014
2. 2015 Ketua Koordinator Divisi Acara English Writing Workshop 2015
3. 2015 Organizing Committee of Exchange Controller of Enlighten The Future Project Summer, Aiesec Universitas Brawijaya
4. 2015 Staff Divisi Acara Management Edutainment 2015
5. 2016 Organizing Committee On Site Youth Speak 2016, Aiesec Universitas Brawijaya
6. 2016 Ketua Koordinator Divisi Acara Management Edutainment 2016
7. 2016 Beswan Djarum 2016/2017
8. 2017 Sekertaris Pembuatan Dokumen Pengendalian Mutu Akademik Semester Ganjil 2016/2017, Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan penyertaan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Business Model Canvas pada Rock Hotel dengan Menggunakan Pendekatan Blue Ocean Strategy**”. Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya Malang.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Nurkholis, M.Buss., Ak., Ph.D. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Sumiati, S.E., M.S., C.S.R.S., C.F.P. sebagai Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Ibu Dr. Siti Aisjah, S.E., M.Si., CSRS., C.F.P. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
4. Bapak Bayu Ilham Pradana, SE., MM. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmu, waktu dan kesabaran dalam membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi.
5. Ibu Dr. Mintarti Rahayu, S.E., MS, CSRS selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan waktu untuk menguji hasil penelitian ini serta arahan yang berbentuk kritik dan saran membangun demi kesempurnaan penelitian ini.

6. Ibu Dr. Christin Susilowati, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan waktu untuk menguji hasil penelitian ini serta arahan yang berbentuk kritik dan saran membangun demi kesempurnaan penelitian ini.
7. Kedua orangtua serta kedua kakak tercinta yang selalu mendoakan, membantu, dan mendukung penulis selama proses penyusunan skripsi.
8. Keluarga Djajapurnama yang sudah berbaik hati meluangkan waktu menemani peneliti dalam mewawancarai informan dan mengizinkan untuk tinggal bersama selama penulis melakukan proses penelitian.
9. Kak Markus serta seluruh karyawan Rock Hotel yang sudah berbaik hati meluangkan waktu untuk memberikan informasi dan ilmu yang berharga dalam proses penyusunan skripsi.
10. Teman – teman penulis yang bersedia mendengarkan keluh kesah penulis selama menyelesaikan skripsi dan untuk segala dukungan dan motivasi yang diberikan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tepat waktu.

Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, Penulis membuka diri untuk segala saran dan kritik yang membangun sehingga menjadikan karya ini lebih baik. Penulis juga meminta maaf apabila terdapat kata – kata yang kurang berkenan terhadap pihak – pihak tertentu. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Malang, Januari 2018

Vido Herdito

# **Analisis *Business Model Canvas* pada Rock Hotel dengan Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategy***

**Vido Herdito**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*  
*vherdito@gmail.com*

**Bayu Ilham Pradana, S.E., M.M.**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*  
*bayuilham@ub.ac.id*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis yang dijalankan oleh Rock Hotel dengan menggunakan metode *Business Model Canvas* dan untuk memperoleh model bisnis yang baru melalui kerangka kerja empat langkah (hapuskan, kurangi, ciptakan, tingkatkan) yang dimiliki oleh *Blue Ocean Strategy*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari analisis diketahui bahwa Rock Hotel sebagai pemain industri di hotel *budget* di Kota Surabaya sedang berada di *red ocean*. Maka dari itu, inovasi nilai diperlukan oleh Rock Hotel untuk dapat menciptakan posisi yang strategis di dalam sebuah industri. Penggabungan *Business Model Canvas* dengan kerangka kerja empat langkah (hapuskan, kurangi, ciptakan, tingkatkan) yang dimiliki oleh *Blue Ocean Strategy* menghasilkan inovasi nilai pada proposisi nilai Rock Hotel yaitu sebagai sebagai hotel *budget business* yang menawarkan nilai – nilai kekeluargaan kepada segmen pelanggan saat ini yaitu pada pebisnis dan wisatawan keluarga serta pelanggan baru yaitu perusahaan kecil, menengah dan pemula (*startup*).

*Kata Kunci: analisis strategi, business model canvas, blue ocean strategy, kerangka kerja empat langkah, inovasi nilai*



# **Analysis of Business Model Canvas on Rock Hotel Using Blue Ocean Strategy Approach**

**Vido Herdito**

*Faculty of Economics and Business, Brawijaya University  
vherdito@gmail.com*

**Bayu Ilham Pradana, S.E., M.M.**

*Faculty of Economics and Business, Brawijaya University  
bayuilham@ub.ac.id*

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to analyse existing business model of Rock Hotel by using Business Model Canvas method and formulate new business model by utilising Blue Ocean Strategy's four actions framework (eliminate, reduce, create, raise). This study used a descriptive qualitative method and collected data through interviews, observation, and documentation. The finding shows that Rock Hotel is currently in the red ocean condition. Rock Hotel needs to combine Business Model Canvas with Blue Ocean Strategy's four actions framework (eliminate, reduce, create, raise) to create strategic position in the industry. Rock Hotel as bussiness budget hotel can provide family values to their regular costumer segments which consist of business and family traveler and new costumer segments which consist of small, medium and startup company as their value innovation of value proposition.

*Keywords: strategic analysis, business model canvas, blue ocean strategy, four actions framework, value innovation*

## DAFTAR ISI

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| <b>Kata Pengantar</b> .....  | i   |
| <b>Daftar Isi</b> .....      | iii |
| <b>Daftar Tabel</b> .....    | v   |
| <b>Daftar Gambar</b> .....   | vi  |
| <b>Daftar Lampiran</b> ..... | vii |
| <b>Abstrak</b> .....         | vii |

### **BAB I : PENDAHULUAN**

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 1.1 Latar Belakang .....     | 1  |
| 1.2 Rumusan Masalah .....    | 10 |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....  | 11 |
| 1.4 Manfaat Penelitian ..... | 11 |

### **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

|  |    |
|--|----|
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....   | 13 |
| 2.2 Konsep Dasar Manajemen .....   | 18 |
| 2.3 Konsep Dasar Manajemen Strategi .....  | 20 |
| 2.3.1 Pengertian Strategi .....  | 20 |
| 2.3.2 Pengertian Manajemen Strategi .....  | 22 |
| 2.3.3 Manfaat Manajemen Strategi .....   | 23 |
| 2.4 Konsep Dasar Model Bisnis .....  | 24 |
| 2.4.1 Pengertian Model Bisnis .....  | 24 |
| 2.4.2 Model Bisnis dan Manajemen Strategi .....                                      | 25 |
| 2.5 <i>Business Model Canvas</i> .....   | 26 |
| 2.5.1 Segmen Pelanggan ( <i>Costumer Segments</i> ) .....                            | 29 |
| 2.5.2 Proposisi Nilai ( <i>Value Propositions</i> ) .....                            | 31 |
| 2.5.3 Saluran ( <i>Channels</i> ) .....  | 33 |
| 2.5.4 Hubungan pelanggan ( <i>Costumer Relationships</i> ) .....                     | 34 |
| 2.5.5 Arus Pendapatan ( <i>Revenue Streams</i> ) .....                               | 35 |
| 2.5.6 Sumber Daya Utama ( <i>Key Resources</i> ) .....                               | 37 |
| 2.5.7 Aktivitas Kunci ( <i>Key Activities</i> ) .....                                | 37 |
| 2.5.8 Kemitraan Utama ( <i>Key Partnership</i> ) .....                               | 38 |
| 2.5.9 Struktur Biaya ( <i>Cost Structure</i> ) .....                                 | 39 |
| 2.6 Konsep Dasar <i>Blue Ocean Strategy</i> .....                                    | 41 |
| 2.6.1 Inovasi Nilai Sebagai Landasan<br><i>Blue Ocean Strategy</i> .....             | 42 |
| 2.7 Perspektif <i>Business Model Canvas</i> pada<br><i>Blue Ocean Strategy</i> ..... | 44 |
| 2.8 Kerangka Pikir Penelitian .....  | 46 |

|                |   |     |
|----------------|---|-----|
| <b>BAB III</b> | <b>: METODE PENELITIAN</b>  |     |
|                | 3.1 Jenis Penelitian .....  | 48  |
|                | 3.2 Lokasi dan Periode Penelitian .....   | 49  |
|                | 3.3 Subyek Penelitian .....   | 49  |
|                | 3.4 Sumber Data .....   | 50  |
|                | 3.5 Metode Pengumpulan Data .....   | 51  |
|                | 3.6 Teknik Analisis Data .....  | 53  |
| <b>BAB IV</b>  | <b>: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>  |     |
|                | 4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....  | 57  |
|                | 4.1.1 Sejarah Rock Hotel .....  | 57  |
|                | 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....  | 58  |
|                | 4.1.3 Struktur Organisasi .....   | 59  |
|                | 4.1.4 Akomodasi dan Fasilitas Rock Hotel .....  | 60  |
|                | 4.2 <i>Business Model Canvas</i> Rock Hotel.....  | 64  |
|                | 4.2.1 Segmen Pelanggan ( <i>Costumer Segments</i> ) .....                                   | 64  |
|                | 4.2.2 Proposisi Nilai ( <i>Value Propositions</i> ) .....                                   | 66  |
|                | 4.2.3 Saluran ( <i>Channels</i> ) .....   | 72  |
|                | 4.2.4 Hubungan pelanggan ( <i>Costumer Relationships</i> ) .....                            | 74  |
|                | 4.2.5 Arus Pendapatan ( <i>Revenue Streams</i> ) .....                                      | 75  |
|                | 4.2.6 Sumber Daya ( <i>Key Resources</i> ) .....  | 79  |
|                | 4.2.7 Aktivitas Kunci ( <i>Key Activities</i> ) .....                                       | 82  |
|                | 4.2.8 Kemitraan Utama ( <i>Key Partners</i> ) .....   | 85  |
|                | 4.2.9 Struktur Biaya ( <i>Cost Structure</i> ) .....  | 87  |
|                | 4.3 Kondisi Persaingan Industri Hotel <i>Budget</i><br>di Kota Surabaya .....               | 92  |
|                | 4.4 Analisis <i>Business Model Canvas</i><br>Menggunakan Kerangka Kerja Empat Langkah ..... | 97  |
|                | 4.4.1 Sudut Pandang Biaya ( <i>Cost Perspective</i> ) .....                                 | 98  |
|                | 4.4.2 Sudut Pandang Pelanggan<br>( <i>Costumer Perspective</i> ) .....                      | 102 |
|                | 4.4.3 Sudut Pandang Proposisi Nilai<br>( <i>Value Propositions Perspective</i> ) .....      | 109 |
|                | 4.5 <i>Business Model Canvas</i> Rock Hotel Baru .....                                      | 112 |
| <b>BAB V</b>   | <b>: KESIMPULAN DAN SARAN</b>   |     |
|                | 5.1 Kesimpulan .....  | 115 |
|                | 5.2 Saran .....   | 117 |
|                | <b>Daftar Pustaka</b> .....   | 119 |
|                | <b>Lampiran</b> .....   | 122 |

## DAFTAR TABEL

| No. | Judul Tabel  | Hal. |
|-----|--|------|
| 1.1 | Jumlah Hotel Menurut Klasifikasinya di Kota Surabaya .....                             | 8    |
| 2.1 | Penelitian Terdahulu .....   | 13   |
| 2.2 | Mekanisme Pembayaran .....   | 36   |
| 2.3 | Perbedaan antara <i>Red Ocean Strategy</i> dengan <i>Blue Ocean Strategy</i> .....     | 41   |
| 4.1 | Daftar Harga Tetap Rock Hotel .....  | 77   |
| 4.2 | Jumlah karyawan Rock Hotel .....   | 80   |
| 4.3 | Presentase Pendanaan Modal Awal Rock Hotel .....                                       | 81   |
| 4.4 | Daftar Penawaran Harga Hotel <i>Budget</i> Kota Surabaya di Traveloka .....            | 93   |
| 4.5 | Ulasan Tamu Rock Hotel Melalui Traveloka Berdasarkan<br>Kategori Tujuan Kunjungan..... | 104  |
| 4.6 | Ulasan Tamu Rock Hotel Melalui Pegipegi Berdasarkan<br>Kategori Tujuan Kunjungan.....  | 104  |

## DAFTAR GAMBAR

| No.  | Judul Gambar   | Hal. |
|------|--|------|
| 1.1  | Pengeluaran Rumah Tangga Konsumen Indonesia di Tahun 2017 .....                        | 2    |
| 2.1  | Fungsi Manajemen .....   | 20   |
| 2.2  | <i>Business Model Canvas</i> .....   | 28   |
| 2.3  | Upaya Diferensiasi dan Biaya Rendah Secara Bersamaan .....                             | 43   |
| 2.4  | Penggabungan Kerangka Kerja Empat Langkah dengan<br><i>Business Model Canvas</i> ..... | 45   |
| 2.5  | Kerangka Pikir Penelitian .....  | 47   |
| 4.1  | Logo Perusahaan Rock Hotel .....   | 58   |
| 4.2  | Struktur Organisasi .....  | 59   |
| 4.3  | Jenis - Jenis Tipe Akomodasi Kamar Rock Hotel .....                                    | 61   |
| 4.4  | Fasilitas Umum Rock Cafe .....   | 62   |
| 4.5  | Fasilitas Umum Lobi.....   | 63   |
| 4.6  | Lobi yang dialihfungsikan Untuk Acara .....  | 63   |
| 4.7  | <i>Business Model Canvas</i> Rock Hotel .....  | 91   |
| 4.8  | Kerangka Kerja Empat langkah pada Rock Hotel:<br>Sudut Pandang Biaya .....             | 102  |
| 4.9  | Kerangka Kerja Empat langkah pada Rock Hotel:<br>Sudut Pandang Biaya Pelanggan.....    | 108  |
| 4.10 | Kerangka Kerja Empat langkah pada Rock Hotel:<br>Sudut Pandang Proposisi Nilai.....    | 112  |
| 4.11 | <i>Business Model Canvas</i> Rock Hotel Baru .....                                     | 113  |

## DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul Lampiran                  | Hal. |
|-----|---------------------------------|------|
| 1   | Biodata Informan .....          | 122  |
| 2   | Wawancara dengan Informan ..... | 123  |
| 3   | Daftar Pertanyaan .....         | 124  |
| 4   | Transkrip Wawancara .....       | 126  |